

## **Grupo 6: Relaciones laborales, negociación colectiva y acción sindical**

### **Sindicalismo empresarial, ¿continuidad o ruptura?**

**Julieta Haidar**

Lic. en Ciencia Política, UNR; docente UBA y UNER; becaria IIGG-CONICET, Uriburu 950 p 6°. [julietahaidar@yahoo.com.ar](mailto:julietahaidar@yahoo.com.ar)

#### **I. Introducción**

Durante el primer gobierno de Menem -de la mano de las leyes de “Emergencia Económica” (23.697/89) y “Reforma del Estado” (23.696/89)- se implementaron en Argentina una serie de reformas de mercado que atacaron las bases del modelo “nacional desarrollista”. La primera ley suspendió los regímenes de promoción industrial, regional y de exportaciones; quitó prioridad a las manufacturas nacionales en las compras del Estado; licenció empleados públicos y clausuró los esquemas salariales de privilegio en la administración, mientras que la segunda habilitó la privatización de empresas públicas (telefonía, gas, electricidad, etc.).

Estas reformas impactaron en el mercado de trabajo y las organizaciones sindicales. Aumentó el desempleo y la informalidad laboral, lo cual erosionó la base de afiliación y el nivel de representatividad de los sindicatos, y se flexibilizaron las condiciones de contratación y empleo, los modos de remuneración del trabajo y los procedimientos de disciplinamiento en el lugar de trabajo, todo lo cual generó una disminución del espacio de acción de las organizaciones sindicales (Senén González y Haidar, 2009).

En este marco algunas organizaciones, como por ejemplo Luz y Fuerza, adoptaron una estrategia de “sindicalismo empresarial”, esto es, participaron en varios negocios habilitados por las reformas de mercado: formaron administradoras de fondos de jubilados y pensionados, aseguradoras de riesgos de trabajo, compraron acciones de empresas privatizadas, entre otros emprendimientos.

Quienes estudiaron este tema oscilaron entre interpretaciones que entendieron la estrategia como: a) una adaptación del sindicalismo “corporativo” y “burocrático” (De la Garza, 2001;

Palomino, 2005; Novick, 2001; Fernández, 2002); b) una respuesta innovadora producto de la negociación con el gobierno (Murillo, 1997, 2000, 2001; Etchemendy y Palermo, 1998; Etchemendy, 2001); c) una forma de “*business unionism*” (Rainis, 1995; Novick, 1996, 2001; Palomino, 1999, 2005).

En este trabajo vamos a presentar primero los principales postulados de estos enfoques y luego señalar las limitaciones que advertimos en ellos, para finalmente proponer un marco interpretativo que nos permita contribuir al estudio del “sindicalismo empresarial” trascendiendo el análisis en términos de “continuidad” o “ruptura” con respecto a lo que sería la “tradición sindical argentina”.

## II. Los enfoques

### a) Una adaptación del sindicalismo “corporativo” y “burocrático”

La primera interpretación parte del supuesto de que en la Argentina de postguerra la representación de intereses funcionales, sobre todo del sindicalismo, se estructuró bajo el “corporativismo estatal”, donde corporativismo refiere a un sistema de representación de intereses basado en categorías funcionalmente diferenciadas y reconocidas por el Estado que les otorga monopolios de representación dentro de sus respectivas categorías a cambio de controles sobre el proceso de selección de dirigentes y de articulación de demandas (Schmitter, 1992)<sup>1</sup>.

Esta idea de corporativismo que supone fuerte intervención estatal y escasa autonomía sindical se ha emparentado en la literatura argentina con las nociones de “sindicalismo corporativo” y “sindicalismo burocrático”.

---

<sup>1</sup> El “corporativismo estatal” característico de los países de América Latina se diferenciaría del “corporativismo societal” o “neocorporativismo” (propio de los países del norte de Europa) en que la estructuración de intereses está determinada por el Estado y no por los procesos de la sociedad civil. Se trataría de un sistema de intermediación de intereses que están subordinados al Estado o directamente creados por éste (Marques-Pereyra, 1999).

En esta dirección, el término sindicalismo corporativo alude a una estructuración corporativista de los sindicatos que en Argentina estaría caracterizada por una serie de rasgos que conformarían la identidad del modelo de organización sindical: institución del sindicato como agencia social prestadora de servicios sociales a sus representados; convenio colectivo centralizado; discusión de salarios y condiciones de trabajo pero no de proceso de trabajo; estructura organizativa por niveles, figura del sindicato único por rama de actividad y de la confederación. Este sindicalismo “tradicional”, paradigma del modelo de sindicalismo “corporativo” nacido al calor del Estado de bienestar, habría cumplido un rol sustentado en una fuerte relación con el Estado y una presencia importante en la discusión y presión en materia de políticas económicas (Novick, 2001).

A esta caracterización del sindicalismo se agrega a partir de los años ‘60 el mote de “burocrático”. La literatura argentina señala que tras la resistencia peronista, la represión y el avance sobre las condiciones de trabajo, los sindicatos se integraron al sistema político e institucional -a través de la negociación, el pragmatismo y la aceptación de la realpolitik- para forjarse un espacio como agentes de poder. Esto habría tenido como corolarios la burocratización y aumento del empleo de los métodos autocráticos para regular la vida interna de los gremios (James, 1999).

Este sindicalismo corporativo y burocrático sería el tipo considerado “tradicional” en Argentina, nacido al calor del gobierno peronista y reformulado tras su caída.

Construida sobre estos supuestos, esta línea interpretativa entiende que ante la emergencia de las reformas neoliberales y con un nuevo modelo de relaciones laborales orientado hacia la precarización del empleo, la descentralización de la negociación colectiva, la flexibilidad, la desindustrialización y la privatización de las obras sociales sindicales, la estrategia general de los sindicatos corporativos consistió en tratar de adaptarse y de reconstruir su alianza añeja con el Estado, pero ahora con el Estado neoliberal (De la Garza, 2001).

En esta línea Novick (2001) señala que en los años ‘90 ante el retiro del Estado y la desarticulación de los institutos laborales se alteró la identidad del modelo de organización sindical y se produjo -a contrapelo del “valor de la unidad” que habría regido desde la década

del '40- una división en centrales con concepciones políticas y rasgos estructurales diferentes: CGT, MTA, CTA, CCC. En este marco se interpreta que los sindicatos que permanecieron en la conducción de la CGT y que encarnarían el modelo “tradicional” reaccionaron en forma “corporativa” e intentaron seguir manteniendo el poder y la identidad a través de viejos mecanismos como el diálogo, la negociación y el pragmatismo. *“En Argentina a la CGT la vocación corporativa le renació al inicio de los '90, con el primer gobierno de Menem”* sintetiza De la Garza (2001: 20).

Pensando en términos de alineamientos, esta central vendría a representar la convergencia de las otrora tendencias “participacionista” y “vandonista o negociadora” (Fernández, 2002), la figura de la “lealtad” (Svampa, 2007) que optó -siguiendo la tradición de “pragmatismo institucional”- por la adaptación pragmática a los nuevos tiempos para aprovechar las oportunidades que el sistema estaba dispuesto a ofrecer.<sup>2</sup>

Esta línea interpretativa enfatiza asimismo que la tendencia a la burocratización que era una dimensión fuerte de la acción sindical desembocó en los '90 en la cristalización de las estructuras burocráticas, con un control férreo de las dirigencias sobre las comisiones de delegados, a través tanto del disciplinamiento, vía acción patoteril, como de la cooptación, vía ofrecimiento de cargos y nuevos servicios que conformarían la modalidad de “sindicalismo empresarial” (Martuccelli y Svampa, 1997).

---

<sup>2</sup> Distintas producciones caracterizan estos alineamientos en términos más o menos similares. En la Confederación General del Trabajo (CGT) se encontraría el grupo de sindicatos que opta por la adaptación pragmática a los nuevos tiempos, la “lealtad”, la convergencia de las tendencias “participacionista” y “vandonista” de los '60-'70. Quienes se nuclean en el Movimiento de los Trabajadores Argentinos (MTA) tendrían la expectativa de recuperar las tradiciones orientadas hacia el Estado, típicas del sindicalismo peronista aunque con posiciones próximas a las de un sindicalismo autónomo de los partidos. Representarían la corriente “confrontacionista”, la “voz” que pugna por revivir el modelo sindical asociado a una política sustitutiva de importaciones y un Estado proteccionista. Los sindicatos de la Central de Trabajadores Argentinos (CTA) planterían desarrollar una nueva central en términos de un sindicalismo autónomo, independiente del Estado, de los partidos políticos y de las empresas. Representarían la “salida” del modelo sindical hegemónico, la corriente “renovadora” donde junto con la Corriente Clasista y Combativa (CCC) confluirían las tendencias “confrontacionista” y “combativa” o “clasista” de la matriz comprensiva de las divisiones del movimiento obrero entre 1960 y 1970 (Novick, 2001; Svampa, 2007; Fernández, 2002). En este trabajo solo nos vamos a referir a la CGT en tanto allí se nuclearon los sindicatos que siguieron la estrategia de “sindicalismo empresarial”.

Frente a las reformas de mercado los sindicatos cegetistas habrían seguido una respuesta “conservadora adaptativa”, en la que el eje del intercambio y la negociación política de los dirigentes sindicales fue la defensa de sus prerrogativas corporativas, lo cual reforzó además la brecha entre el aparato sindical y los trabajadores que caracterizaba al sindicalismo “burocrático”. En esta dirección señala Palomino que *“esta brecha entre dirigentes y base obliga a considerar de modo diferenciado sus intereses, y posiblemente esto sea mucho más acertado para enfocar el período reciente de reformas”* (Palomino, 2005: 403).

En síntesis, de estas interpretaciones se desprende que el “sindicalismo empresarial” constituiría una estrategia ad-hoc en línea con viejos estilos y mecanismos adaptativos, una suerte de actualización del sindicalismo “corporativo” y “burocrático”.

#### b) Una respuesta innovadora producto de la negociación con el gobierno

Una segunda línea que no se opone a la anterior sino que sobre los mismos supuestos desarrolla otra tesis, concibe al “sindicalismo empresarial” como una respuesta innovadora producto de la negociación con el gobierno. Se habla de la estrategia gubernamental hacia los sindicatos en términos de “concertación” (Etchemendy y Palermo, 1998), “compensaciones” (Etchemendy, 2001) o “concesiones” según Murillo (1997, 2000, 2001). Para estos autores prima la lógica de la negociación y el intercambio pero con características novedosas.

En esta dirección Etchemendy y Palermo (1998) señalan que en la reforma laboral del primer gobierno de Menem hubo un patrón de interacción entre asociaciones de interés (sindicales y empresariales) y gobierno diferente al de la etapa corporativa o estadocéntrica de posguerra. Mientras que entonces la formulación de políticas no era concertada entre el Estado y los grupos de interés en una mesa, a partir de la gestión de Caro Figuroa en la cartera laboral y del “Acuerdo Marco”<sup>3</sup> impulsado por el mismo, habría nuevas modalidades de formulación de

---

<sup>3</sup> En virtud del “Acuerdo Marco para el Empleo, la Productividad y la Equidad Social” firmado el 25 de Julio de 1995 por el gobierno, el Grupo de los Ocho (agrupación que nuclea a las grandes cámaras empresarias) y la CGT, se acuerda redactar conjuntamente los proyectos de ley de reforma laboral, lo que marca para estos autores una nueva política de concertación del gobierno con los actores sociales.

la legislación laboral: reformas negociadas directamente entre actores sociales y gobierno y un Estado que muestra cierto nivel de autonomía al organizar el espacio de concertación entre los grupos de interés<sup>4</sup>.

Siguiendo esta línea Etchemendy (2001) avanza en la idea de que el Estado no llevó a cabo las reformas de mercado unilateralmente sino que desarrolló un proceso de construcción de coaliciones sustentado en la implementación de una política de compensaciones hacia “los ganadores” (ciertos productores y trabajadores) frente a los costos de las reformas. Esas compensaciones serían de dos tipos: desregulación parcial y asignación directa de renta.

Así frente a los costos de aumentos salariales atados a la productividad; desocupación; acuerdos colectivos nuevos y más flexibles en las empresas privatizadas, los sindicatos obtuvieron por una parte una desregulación parcial que supuso preservar el monopolio sindical y la negociación centralizada; mantener la ultraactividad de los viejos convenios; limitar la flexibilización en contratos individuales a ciertas categorías de trabajadores; lograr la desregulación parcial de obras sociales, y por otra parte una asignación directa de rentas que implicó: participación en la jubilación privada y en las ART; administración del 10% de las acciones en las empresas privatizadas a través del programa de propiedad participada (PPP); activos del Estado (generadores de electricidad, líneas de ferrocarriles, etc.).

Acercándose a una explicación de la noción de compensaciones selectivas, Etchemendy argumenta que los ganadores fueron aquellos actores que habían incrementado su poder en términos económicos y organizacionales en los años previos a la reforma, y que por ello representaban una amenaza mayor a la sustentabilidad política del proceso. En el caso de los sindicatos están entre los ganadores aquellos que al momento de producirse las reformas tenían un liderazgo centralizado y una estructura financiera consolidada, frente a otros menos

---

<sup>4</sup> La autonomía estatal y la concertación serían los rasgos novedosos, donde “concertación” no es sinónimo de corporativismo, ya que mientras éste refiere a una estructuración corporativista general de las organizaciones de interés, a la organización monopólica, jerárquica, de los grupos; la concertación se define (siguiendo a Schmitter y a Collier) como un método para elaborar la política pública donde prevalecen organizaciones de interés sobre el sistema de representación territorial y los partidos, es decir, habría un acceso privilegiado y prioritario de los intereses funcionales en la deliberación legislativa y la toma de decisiones.

potentes económicamente y más fragmentados organizativamente (por ejemplo, los casos de UPCN y SMATA frente a ATE y UOM respectivamente).

En esta misma dirección Murillo (1997, 2000, 2001) realizó una investigación más amplia siguiendo la literatura neocorporativista (Crouch y Pizzorno) y neoinstitucionalista (Golden, Thelen y Steimo). Su trabajo también parte del supuesto de que desde el peronismo la regulación laboral en Argentina era corporativista, lo cual habría contribuido a controlar la organización sindical desde el Estado y a facilitar que los sindicatos invirtieran en la creación de instituciones (recursos políticos) para resolver más favorablemente el conflicto industrial en vez de depender de la movilización obrera y las condiciones del mercado laboral (recursos industriales).

Para esta investigadora las reformas de los '90 vinieron a golpear este esquema en el que se desenvolvían los sindicatos en tanto se produjo una disminución del número de afiliados, una pérdida de capacidad de movilizar a las bases, un cambio en las instituciones laborales que restringieron la capacidad de acción del sindicalismo y una pérdida de influencia en el Partido Justicialista, fenómeno que Levitsky (2005) denomina como la “desindicalización del PJ” que precedió al giro neoliberal del partido y que significó una pérdida de recursos políticos para los sindicatos.

Frente a esto las organizaciones de trabajadores habrían reaccionado adoptando diferentes estrategias: “resistencia”, “subordinación” y “supervivencia organizativa”. Esta última respuesta consistió en el involucramiento de sindicatos en actividades empresariales.

Para Murillo la misma no constituyó una automática adaptación de tipo conservadora de sindicatos corporativos y burocráticos, sino que se trató de una estrategia innovadora que buscó disminuir la histórica dependencia del Estado como fuente de recursos organizativos y reemplazarla por mecanismos de mercado promovidos por las reformas estructurales. Así por ejemplo la caída de la afiliación a los sindicatos y a las obras sociales sindicales por causa de la flexibilidad y la desocupación sería compensada por el aumento de la clientela para servicios y bienes que proveen los sindicatos a los consumidores en general. La “supervivencia organizativa” habría significado una *“adaptación estratégica que redujo para los sindicatos*

*involucrados su dependencia directa de un estado en retirada mediante la participación sindical en actividades mercantiles que fueron revitalizadas por las mismas reformas de mercado” (Murillo, 1997: 431).*

No todos los sindicatos habrían adoptado esta opción innovadora sino que frente a las mismas reformas las organizaciones habrían seguido estrategias disímiles<sup>5</sup>. Mientras que en el trabajo de Etchemendy se destacaba que los sindicatos involucrados en el sindicalismo empresarial fueron aquellos más fuertes que tenían poder económico y organizacional, Murillo señala que fueron distintas combinaciones de legados institucionales y recursos organizativos (ya que los industriales y políticos habían mermado) las que proveyeron las condiciones necesarias para que los dirigentes sindicales optaran por diferentes estrategias frente a un mismo desafío.

En el caso de las organizaciones que adoptaron la estrategia de “supervivencia organizativa” los legados institucionales refieren a la alianza histórica con el peronismo en combinación con la tradición de “pragmatismo institucional”, y los recursos organizativos a la gestión sindical de obras sociales y otras prestaciones acorde a la imagen del sindicato como “agente de servicios”.

En otras palabras, para esta investigadora *“en los tiempos en que el mercado reemplaza al Estado, la estrategia de ‘supervivencia organizativa’ permitió que un grupo de sindicalistas preservara la estructura organizativa de sus sindicatos a través de la mercantilización del corporativismo” (Murillo, 1997: 442).*

Entendemos que aún con matices estas interpretaciones del “sindicalismo empresarial” se orientan a destacar los componentes innovadores de la estrategia, aunque asumiendo la caracterización de un tipo de sindicalismo corporativo y burocrático.

---

<sup>5</sup> Esta idea responde al enfoque estratégico o “strategic choice” que entiende que los actores, si bien condicionados pero no determinados por el contexto (económico, político, social); el marco institucional y una estructura histórica preexistente, pueden tomar diferentes opciones estratégicas (Locke, Kochan y Piore, 1995).



c) Una forma de “*business unionism*”

Finalmente, una tercera línea muy extendida identifica la estrategia de “sindicalismo empresarial” con la configuración del “modelo de *business unionism*” en que el sindicato amplía su esfera de actividades hasta alcanzar funciones claramente empresarias (Ranis, 1995).

En primer lugar es preciso aclarar que el concepto de “*business unionism*” ha sido utilizado históricamente para definir prácticas disímiles. En sus orígenes tal como era usado por Hoxie en 1914 refería a un tipo sindical norteamericano caracterizado por la preponderancia de una “conciencia corporativa” sobre otra “clasista” que hacía que su objetivo principal sea obtener para sus representados mejores salarios y condiciones de trabajo, lo cual se expresaba institucionalmente en la negociación colectiva y en prácticas asociadas al pragmatismo institucional (Ghigliani, 2009). En estos términos restrictivos el “*business unionism*” sería un tipo sindical que responde a la definición de sindicato de Flanders, es decir, una organización que tiene como principal actividad la negociación, la regulación y el control. Si bien existen ciertos puntos de contacto, resulta difícil poder aplicar este concepto en sentido estricto para caracterizar al sindicalismo argentino.<sup>6</sup>

Trascendiendo esta definición ajustada otros usos más amplios del término incluyen funciones como la provisión de servicios, y en este sentido se podría asimilar más al tipo hegemónico en Argentina. Luego siguiendo esta definición de “*business unionism*” los investigadores que agrupamos en este enfoque entienden que el “sindicalismo empresarial” constituiría una continuidad y profundización de la función sindical de provisión de servicios.

En esta línea Palomino (1999, 2005) sostiene -al igual que las interpretaciones anteriores- que la participación de sindicatos en negocios habilitados por las privatizaciones de empresas, las reformas previsional y de seguros por accidentes de trabajo fueron concesiones otorgadas por el gobierno a cambio del apoyo a las mismas, y que estas reformas reforzaron la brecha existente entre el aparato sindical y los trabajadores. Siguiendo esta última idea enfatiza que los dirigentes sindicales utilizaron la representación para vender servicios (por ejemplo a

---

<sup>6</sup> En esta dirección es esclarecedor el trabajo de Pozzi (1999) donde señala las diferencias entre “*business unionism*” americano y “vandonismo”.

través de las AFJP y ART sindicales) a sus propios representados, los afiliados, redefinidos como “clientes” que conforman una población “cautiva” para la venta de servicios.

En contacto con la interpretación de Murillo que afirma que las organizaciones que pudieron acceder a esta posibilidad fueron aquellas que tenían experiencia en gestión de servicios (fundamentalmente las obras sociales), quienes hablan de la estrategia de “sindicalismo empresarial” en términos de *“business unionism”* entienden que sería - especialmente para los sindicatos vinculados con empresas públicas privatizadas o aquellos que asumieron activamente las propuestas oficiales de reforma de servicios, como los de la seguridad social- un intento de reforzar la función de brindar servicios, convirtiéndose el sindicato en una “empresa gestora” para sus afiliados y el público, o en un “verdadero holding empresarial” teñido de una relación instrumental y económica entre afiliados y sindicatos (Novick, 1996).

Esta interpretación se basa en que uno de los rasgos centrales de la identidad del modelo de organización sindical corporativista era la figura del sindicato como un actor colectivo central de la distribución del modelo de bienestar, en tanto se instituía como agencia social prestadora de servicios sociales a sus representados, y que la prestación de salud a través de obras sociales, las actividades de turismo, la provisión de útiles escolares, conformaban los vínculos principales con sus afiliados.

En este marco se infiere que el “sindicalismo empresarial” entendido como *“business unionism”* sería la continuidad y fortalecimiento de una identidad sindical vinculada con una agencia social prestadora de servicios sociales a sus representados.

### **III. Sus limitaciones y nuestra propuesta**

Estas líneas interpretativas constituyen ricos aportes para entender la estrategia de “sindicalismo empresarial”, sin embargo consideramos que son insuficientes en tanto parten de una concepción corporativista que entiende a los sindicatos como grupos de interés con lo cual

ocultan su condición de clase; minimizan el contexto de reestructuración capitalista y no permiten estudiar los procesos internos de toma de decisiones.

El supuesto común sobre el que se construyen estas interpretaciones es que los sindicatos son “grupos de interés” homólogos a otros, y el ejemplo más claro de esta posición es el trabajo de Etchemendy (2001) para quien la “asignación directa de rentas” sería una compensación negociada por los sindicatos con el gobierno frente a los costos de las reformas de mercado, en paralelo a la participación accionaria en privatizadas de ciertos productores que también sería el resultado de la negociación con el gobierno frente a sus costos. Reconstruyendo las compensaciones de ambos grupos, se podría entender por ejemplo que la nueva conformación empresaria del sector eléctrico privatizado resultaría de las compensaciones a Pérez Companc, Techint y SOCMA y al sindicato de la electricidad.

Por lo tanto en ese trabajo sindicatos y grupos empresarios tienen un mismo tratamiento analítico en tanto se considera que son grupos de interés que frente a las reformas recibieron idénticas compensaciones por el hecho de ser los “fuertes” que habían arraigado en el modelo estadocéntrico de postguerra.

Ésta y las demás interpretaciones sobre las que se asientan las lecturas del “sindicalismo empresarial” enfatizan que los sindicatos en tanto grupos de interés dentro de un esquema corporativista buscan defender sus “ventajas corporativas” -tales como el monopolio de la representación, el manejo de obras sociales, de cuotas sindicales, asistenciales y extraordinarias- y ampliar dichas ventajas, a través por ejemplo de la propiedad de empresas.

De esta lectura se desprende (con mayores o menores mediaciones) que el objetivo principal de los sindicatos en Argentina sería la supervivencia de las organizaciones lo que marcaría un distanciamiento con los trabajadores. Esto se asocia además con un estilo “burocrático” que es caracterizado por el uso académico y por organizaciones sindicales opositoras con una variedad de rasgos de carga negativa que van desde la concentración de decisiones en la cúpula sindical y la exclusión de la participación de las bases, a la eliminación de competidores y la permanencia de dirigentes en sus cargos, la corrupción, la negociación a la baja, el matonismo y el reformismo.

El primer problema que presenta reducir el análisis de las organizaciones sindicales a grupos de interés, corporaciones y/o estructuras burocráticas es que tiende a ocultar su carácter de clase.

En esta dirección Offe y Wiesenhal (1985) evidencian teóricamente que el concepto de grupo de interés aplicado a los sindicatos, como el producto natural de alguna lógica de acción colectiva no específica de clase y una forma neutral que puede ser igualmente llenada por intereses heterogéneos, cumple la función de igualar lo desigual y oscurecer la categoría de “clase social”, prácticamente desechada en los estudios corporativistas e institucionalistas.

A su vez desconocer que el sindicato es una organización de la clase obrera lleva a subvalorar determinaciones estructurales y a minimizar la incidencia de las reestructuraciones capitalistas sobre la acción sindical. Como señala Hyman, *“tratar a los sindicatos como si fueran ‘organizaciones formales’ arrancadas de su contexto social, es ignorar el impacto del entorno institucional de poder con el que los sindicatos interactúan constantemente”* (Hyman, 1981: 84).

Esa posición lleva a los investigadores que entienden a las organizaciones sindicales como corporaciones/grupos de interés a leer la acción sindical en términos de una lógica de intercambio político-institucional con el Estado en el que la dimensión de lucha con el capital está ausente y a ponderar en cambio las “opciones estratégicas” de los actores.

Así al investigar la estrategia de “sindicalismo empresarial” o “supervivencia organizativa” adoptada por algunos sindicatos en comparación con otros que siguieron estrategias de resistencia o subordinación, se plantean la pregunta “¿es la coyuntura o son las características de los actores sindicales las que influyen en la acción sindical?” y tienden a privilegiar el segundo término (enfaticando indicadores como recursos y capacidades sindicales) y a asumir sin mayor análisis el contexto económico, político y social (las reformas de mercado) como una constante -útil para los estudios comparados- que “condiciona pero no determina” la estrategia sindical.

Por último, concebir a los sindicatos como grupos corporativos o de interés desconociendo su carácter de clase lleva a análisis que tienden a cosificar “la organización”, escindiendo su

estudio de los trabajadores y el movimiento obrero, o a identificar al sindicato con conducciones sindicales “burocráticas” escindidas de las bases que negocian a niveles cupulares con dirigentes empresariales y estatales, todo lo cual elimina la posibilidad de estudiar la vida interna sindical y los procesos de toma de decisiones.

Así algunos autores al estudiar el “sindicalismo empresarial” se centran en el análisis de los factores que condicionan la capacidad estratégica de los sindicatos y/o señalan que los dirigentes burocratizados negocian nuevas prerrogativas corporativas distanciándose de los trabajadores, sin considerar la dinámica interna de la toma de decisiones y el complejo proceso de definición de intereses en una organización de la clase obrera.

Frente a estos enfoques y para contribuir a las discusiones sobre el significado de la estrategia del “sindicalismo empresarial” en Argentina proponemos partir de la noción de que el sindicato es una organización de clase; que no es equivalente a la simple suma de sus miembros ni es una entidad autónoma de los trabajadores, sino que ciertas personas deciden en nombre de ellos; y que está limitada por restricciones externas que resultan de relaciones sociales capitalistas que se van reformulando históricamente.

Como primera medida para entender las estrategias sindicales es preciso identificar que el trabajo asalariado descansa sobre la atomización y competencia de los obreros entre sí como vendedores de fuerza de trabajo, mientras que el capital combina fuerza de trabajo (“trabajo vivo”) y bienes de capital (“trabajo muerto” acumulado) para producir plusvalía. Entre el trabajo vivo atomizado y el trabajo muerto integrado se produce una relación de poder ya que mientras que el capital de cada empresa está siempre unido desde el principio, el trabajo vivo está atomizado y dividido por la competencia. Como los trabajadores no pueden fusionarse (fusionar la fuerza de trabajo que portan) se asocian en sindicatos para compensar parcialmente la ventaja de poder que posee el capital (Offe y Wiesenhal, 1985).

En este sentido el sindicato puede ser definido como la organización que rompe la competencia entre los trabajadores y los une para defender sus intereses frente al capital. Existe entonces una intrínseca relación de lucha que Engels expresa tempranamente en *Situación de la clase obrera en Inglaterra* (1845) cuando manifiesta que “esa competencia de

*los trabajadores entre sí es para el trabajador la peor parte de las relaciones actuales, el arma más acerada de la burguesía en su lucha contra el proletariado. De ahí los esfuerzos de los trabajadores por suprimir esa competencia al asociarse; de ahí la rabia de la burguesía contra esas asociaciones y sus gritos de triunfo por cada derrota que les ocasiona” (Engels, 1845: 132).*

Sobre esta base llegamos a que las diferencias estructurales entre trabajo y capital llevan a diferencias en el poder y en las lógicas de acción colectiva de las respectivas organizaciones de clase (Offe y Wiesenhal, 1985), que por lo tanto no pueden ser tratadas como indistintos “grupos de interés”.

Para estos autores mientras que las organizaciones del capital son producto de la agregación de intereses individuales predefinidos y que como tal responden a una forma “monológica” de acción colectiva, las organizaciones de trabajadores además de la unión de intereses inmediatos (por ejemplo en torno al salario) deben sobrepasar esos intereses y recursos individuales redefiniendo una identidad colectiva, no individualista ni utilitarista. Mientras que la argamasa que agrupa a los capitalistas es el interés individual, la agregación de trabajadores no es la simple suma de sus miembros sino que se articulan en la lucha contra la clase capitalista.

Los sindicatos constituirían entonces un caso mixto donde conviven elementos de una forma “monológica” de acción colectiva con otros de forma “dialógica”, lo cual genera una serie de tensiones en sus prácticas organizacionales. De allí que no podamos entender la estrategia de “sindicalismo empresarial” sencillamente como resultado de una lógica de negociación/concesión/compensación homóloga a la del capital y exenta de contradicciones.

En segundo lugar reconocer el carácter clasista del sindicato con las particularidades que hemos señalado obliga a considerar el impacto del entorno institucional de poder con el que la organización interactúa, particularmente sobre los dirigentes sindicales que deciden en nombre del conjunto de los trabajadores.

En términos generales el sistema de decisiones no puede ser estudiado desde la organización aislada, autónoma, sino en un marco de relaciones de poder que marca una

restricción externa sobre los fines adoptados por los sindicatos. Si asumimos que los intereses estratégicos de la clase obrera van en dirección al socialismo, las presiones ejercidas por el capital y el Estado influyen sobre los dirigentes y los afiliados desviando su conciencia revolucionaria hacia otra “tradeunionista” que lleva a definir sus intereses en términos de obtención de un mejor precio para la fuerza de trabajo y de satisfacción de necesidades socialmente definidas (salud, vivienda, esparcimiento, etc.) lo cual permite reproducir materialmente tanto a la fuerza de trabajo (revalorizada) como a la misma organización que capta parte de la plusvalía en forma de aportes y prestación de servicios a los afiliados.

Así el papel fundamental que desempeña la negociación colectiva (y en Argentina también la provisión de servicios) en la política sindical se entiende como una adaptación al poder exterior, donde los dirigentes asumen el control sobre los trabajadores en beneficio de las necesidades institucionales de una organización estructuralmente menos poderosa que el capital, y finalmente en beneficio además de la estabilización de las relaciones entre capital y trabajo.

En esta dirección Anderson (1967) señala que por la presión constante de la clase dominante los dirigentes sindicales pasan a ejercer el control/poder “para” los trabajadores como control/poder “sobre” los mismos. En lugar de usar el poder (que incluye el disciplinamiento de los trabajadores en la definición del interés colectivo) para luchar contra el capitalismo, lo usan para subordinarlos a él.

Para Anderson este fenómeno -si bien resultado de presiones externas- se asocia a un tipo de liderazgo burocrático, autoritario y conformista, y a la falta de democratización del sindicato que -según cree- de lo contrario sería más combativo.

Visiones más desapasionadas que ésta y distantes de aquellas que plantean el problema de la burocracia en torno a una inexorable “ley de hierro de la oligarquía” (Michels y variantes), encuentran el origen de una dirección burocrática y la inversión de la relación entre medios y fines en el marco de determinaciones estructurales que llevan a la “dialéctica de las conquistas parciales” (Mandel, 1987) o al “oportunismo” (Offe y Wiesenhal, 1985).

Para Offe y Wiesenhal la explicación de prácticas oportunistas (basadas en la reificación de los medios que pasan a ser considerados fines en sí mismos, como por ejemplo la negociación colectiva) no está en la corrupción de los líderes sino en la necesidad de la organización de preservar al mismo tiempo su existencia y su efectividad ya que la indisciplina de las bases podría hacer peligrar el éxito de la organización, por lo cual ésta busca independizarse de la acción de sus miembros, procurando el mayor apoyo externo y reconocimiento institucional posible.

El oportunismo sería entonces una particular estrategia de transformación racional que viene a resolver el problema de la coexistencia de las dos lógicas de la acción colectiva de los sindicatos (que se manifiesta en el dilema supervivencia vs. efectividad) optando por el “patrón monológico”.

En otros términos Mandel presenta el dilema como la “dialéctica de las conquistas parciales” que se manifiesta en la conducta de subordinar la continuación de las luchas obreras (para llegar a la conquista del poder) a la defensa de las organizaciones. Al conquistar una serie de beneficios (como salarios, condiciones de trabajo, prestaciones sociales) y abandonar así la frase del Manifiesto de que *“los proletarios no tienen nada que perder sino sus cadenas”*, se volvería necesario evaluar las consecuencias de cada nueva acción, planteándose una verdadera contradicción dialéctica que radica en problemas reales: negar o rehusar la lucha revolucionaria so pretexto de que pone en peligro las conquistas existentes, en tanto la necesidad de defender lo adquirido es real. Para Mandel esta dialéctica de las conquistas parciales conforma una de las raíces más profundas de la existencia de la burocracia.

Más indulgente en su tratamiento sobre lo que desde posiciones radicales se critica como una “burocracia sindical contrarrevolucionaria” que frenaría la (hipotética) tendencia revolucionaria de las bases, señala aquello que estas posiciones no ven, que el sindicato es objetivamente la expresión de la fuerza colectiva de la clase obrera frente a los patrones, y que si bien es cierto que tiende a convertirse en una institución que sirve centralmente para resolver problemas asistenciales como la jubilación, también es cierto que si ese aparato sindical no existiera los obreros estarían condenados a resolver esos problemas de manera



individual, la relación de fuerzas sería mucho más desfavorable y no tendrían mayores posibilidades de conseguir esos fines<sup>7</sup>.

Ahora bien, más allá de lo que asumimos como la influencia estructural que ejerce el capital -de la mano del Estado- sobre la base de diferencias igualmente estructurales de poder en la definición de las funciones sindicales y los intereses de los trabajadores en términos de reivindicaciones inmediatas, entender a los sindicatos como organizaciones obreras en un sistema dinámico de relaciones sociales capitalistas nos permite abordar históricamente la incidencia de las reestructuraciones capitalistas sobre las estrategias sindicales en determinadas formaciones sociales, asumiendo que existe una relación dialéctica entre sindicalismo y reestructuración capitalista y que las organizaciones sindicales son sujetos activos dentro de esta relación (Silver, 2005).

Consideramos entonces que es central recuperar la dimensión histórica en el tratamiento de relaciones sociales que son esencialmente dinámicas. Esto nos permite distanciarnos de todas las interpretaciones reseñadas sobre el “sindicalismo empresarial” que entienden a la estrategia como una expresión de continuidad del carácter corporativo y burocrático de los sindicatos y de su objetivo de mantener o conseguir ventajas corporativas. Aún en el caso de Murillo que señala el carácter innovador de la estrategia, para ella el objetivo -como teórica del institucionalismo y el corporativismo- no puede ser otro que preservar la organización, a través de nuevas fuentes de “recursos organizativos” que le permitirían disminuir su dependencia respecto del Estado, actor privilegiado para los análisis politológicos (mayoritariamente liberales).

En este marco nos acercamos a la caracterización que propone Campione (2002) del menemismo como etapa de aceleración y profundización del proceso de reconversión capitalista que comienza en 1975 y que se plasma en el objetivo estratégico de sometimiento y

---

<sup>7</sup> Vale la pena tener en cuenta sobre todo en los estudios críticos del sindicalismo la siguiente advertencia: “*ese doble aspecto de la burocracia sindical es absolutamente fundamental: si no se comprende, ¿cómo se puede explicar que los trabajadores [que han experimentado las traiciones de sus aparatos sindicales en cada período revolucionario] sigan fuertemente unidos a esas organizaciones?*” (Mandel, 1987: 32).

Sobre la discusión acerca de las visiones “optimistas” y “pesimistas” del sindicalismo bajo el capitalismo ver Haidar, J. (2010).

neutralización del movimiento obrero. La recomposición de la rentabilidad del capital imponía dispersar, desorganizar a la clase obrera, para someterla a una pérdida estructural en su nivel de remuneración y una precarización del empleo, como parte integrante de una reorganización empresaria basada en la reducción del costo laboral y el re-disciplinamiento de los trabajadores.

Estos imperativos económicos requerían para su cumplimiento de condiciones políticas que garanticen su aplicación. Esto implicaba que la dialéctica presión-negociación pauta por la aceptación de la dominación de clase bajo la forma de “conciliación” y arbitraje estatal, se vuelva inaceptable para el gran capital. No hay lugar para el otorgamiento de ventajas económico-corporativas ni para una organización sindical que oponga resistencia al proceso.

En este marco se produce una “cooptación” (incorporación política promovida desde arriba) de la dirigencia sindical a funciones de gobierno (Alonso, 1998) y sobre todo una novedosa (en términos althusserianos) “estatalización” de la misma (Campioni, 2002), que se integra no al aparato del Estado sino a la clase dominante mediante la adquisición de empresas. El sindicato asume entonces un nuevo rol como agente económico, lo que viene a alterar su relación con los trabajadores y sus mecanismos de reproducción material.

Si bien históricamente los sindicatos han empleado personal para sostener el funcionamiento de la organización y de las estructuras que prestan servicios sociales (hoteles, recreos, cooperativas, farmacias, etc.), con la adquisición de unidades de negocios van a ocupar dentro de las relaciones sociales de producción el lugar de capital que extrae directamente plusvalía. Pasan de representar al colectivo de los trabajadores en disputa con el capital por fijar el precio de compra-venta de fuerza de trabajo, a constituirse también como patronal. A causa de ello por ejemplo en noviembre de 1994 la FATLYF debe enfrentar como parte empresaria un conflicto de diez días por reclamos salariales con los trabajadores de Yacimientos Carboníferos de Río Turbio agrupados en ATE.

Al mismo tiempo, las estructuras utilizadas hasta entonces para brindar servicios sociales al estar desfinanciados por la caída del número de afiliados, van a pasar a un segundo plano o van a servir de base como capital acumulado para formar las unidades de negocios. De ahí que por

ejemplo la FATLYF presente públicamente la creación de la AFJP Futura como una proyección del fondo compensador para jubilados.

Mientras que en la postguerra bajo el proyecto de expansión de la acumulación a partir de la aplicación de una estrategia distribucionista, la lucha salarial era el centro del enfrentamiento entre capital y trabajo y los sindicatos se integraban funcionalmente a ese esquema como organizaciones encargadas de pelear un mejor precio en la venta de la fuerza de trabajo y de satisfacer -a través de estructuras creadas a tal fin (obras sociales y cooperativas)- necesidades determinadas históricamente (salud, vivienda, esparcimiento y recreación) que le permitían reproducir materialmente la fuerza de trabajo y la propia organización a través del desvío de una parte del plusvalor, con la ofensiva del capital iniciada a mediados de los '70 y profundizada en los '90 que implica la expulsión y precarización de mano de obra para la acumulación del capital, los sindicatos ven amenazados junto con su base de afiliación y espacio de acción sus mecanismos de reproducción material.

En esta dirección si el sistema de servicios sociales sindicales puede entenderse como un desvío de una porción del plusvalor para la reproducción tanto de la fuerza de trabajo (a través de la satisfacción de crecientes necesidades sociales) como de la organización, el "sindicalismo empresarial" definido como la participación sindical en negocios habilitados por las reformas de mercado (adquisición de acciones de empresas privatizadas y conformación de AFJP y ART) significa no "asignación de rentas" -como cree ver Etchemendy- sino la personificación de capital y explotación directa de fuerza de trabajo para obtener ganancia.

Por lo tanto creemos tal como señala Ghigliani (2009) que el rol asumido por el sindicato como agente económico que busca ganancia expresa una diferencia no de grado sino cualitativa respecto a las modalidades del "*business unionism*", las que se orientaron históricamente a obtener derechos sobre el usufructo de rentas pero rara vez asumieron directamente la personificación de capital.

#### **IV. Conclusión**

En la Argentina gran parte de las investigaciones sobre “sindicalismo” realizadas por politólogos trabajan con enfoques institucionalistas, mayoritariamente corporativistas, cuya matriz de análisis los lleva a identificar a los sindicatos con el concepto politológico de “grupos de interés” corporativos y a observar prioritariamente las relaciones entre ellos y el Estado en términos de intercambio político-institucional donde el objetivo sindical sería preservar prerrogativas corporativas.

Bajo este esquema tienden a analizar al “sindicalismo empresarial” con un criterio cuantitativo en términos de “continuidad” o “ruptura” respecto a una reificada tradición sindical argentina, y a concluir que la estrategia -aún cuando para algunos resulte “innovadora”- representa una “continuidad” con la tradición de un sindicalismo corporativo y burocrático que busca la supervivencia organizacional.

Epistemológicamente esos enfoques presentan limitaciones para emprender una investigación que procure entender en profundidad las especificidades de la estrategia sindical en cierto contexto histórico y responder interrogantes tales como ¿cómo se vinculan la estrategia y la reestructuración capitalista?, ¿cómo impactan estos términos en el funcionamiento sindical?, ¿cómo en los mecanismos de reproducción material?

Consideramos que para poder abordar estos interrogantes es preciso desechar aquellos supuestos y reponer el carácter de clase de las organizaciones sindicales, lo cual nos permitirá empezar a situar la estrategia en relación a la reestructuración capitalista y el funcionamiento sindical en su complejidad.

En esta dirección un primer análisis nos sugiere que frente a la ofensiva del capital iniciada en los años ‘70 y profundizada en los ‘90, ofensiva que golpeó el esquema de intervención sindical vinculado a la defensa del precio de fuerza de trabajo y la provisión de servicios a sus afiliados, afectando los mecanismos de reproducción material de la organización y los modos de relación de la misma con sus representados, la estrategia de “sindicalismo empresarial” le permitió al sindicato -sobre la base de estructuras creadas gracias a una acumulación originaria con las que anteriormente satisfacía las necesidades sociales de sus representados- ampliar sus mecanismos de reproducción material y sus vínculos con los trabajadores, pasando a

personificar capital, a explotar de manera directa fuerza de trabajo y en definitiva a captar ganancia capitalista.

Ésta es una primera aproximación general en una línea de investigación a seguir explorando que comenzamos a trazar y dejamos abierta como aporte a los debates teóricos sobre el significado del “sindicalismo empresarial” y a necesarios estudios empíricos más profundos sobre casos específicos de “sindicatos empresarios”.

## **V. Referencias bibliográficas**

-Alonso, G. (1998). “Democracia y reformas: las tensiones entre decretismo y deliberación. El caso de la reforma previsional argentina” en *Desarrollo Económico* N° 150, vol. 38, Bs. As.

-Anderson, P. (1967). “Alcances y limitaciones de la acción sindical” en AA.V. “Economía y política en la acción sindical” (1973) en *Cuadernos de Pasado y Presente* N° 44, Siglo XXI, Bs. As.

-Campione, D. (2002). “Estado, dirigencia sindical y clase obrera” en <http://fisyp.rcc.com.ar/Dirigencia%20sindical%20y%20clase%20obrera.pdf>

-De la Garza, E. (2001). “Introducción: las transiciones políticas en América Latina, entre el corporativismo sindical y la pérdida de imaginarios colectivos en De la Garza (comp.) *Los sindicatos frente a los procesos de transición política*. CLACSO, Bs. As.

-Etchemendy, S. (2001). “Construir coaliciones reformistas: la política de las compensaciones en el camino argentino hacia la liberalización económica” en *Desarrollo Económico*, N° 160, vol. 40, Bs. As.

-Etchemendy, S. y Palermo, V. (1998). “Conflicto y concertación. Gobierno, congreso y organizaciones de interés en la reforma laboral del primer gobierno de Menem (1989-1995)” en *Desarrollo Económico*, N° 148, vol. 37, Bs. As.

- Fernández, A. (2002). *Sindicatos, crisis y después. Una reflexión sobre las nuevas y viejas estrategias sindicales argentinas*. Eds. Biebel, Bs. As.
- Ghigliani, P. (2009). “Sindicatos y personificación de capital: acerca de la emergencia de un sindicalismo empresario en Argentina” en XXVII Congreso Latinoamericano de Sociología, ALAS, Bs. As.
- Haidar, J. (2010). “Gramsci y los consejos de fábrica. Discusiones sobre el potencial revolucionario del sindicalismo” en Trabajo y Sociedad N° 15, vol. XIV, UNSE, Santiago del Estero.
- Hyman, R. (1981). *Relaciones industriales: una introducción marxista*. H. Blume, Madrid.
- James, D. (1999). *Resistencia e integración. El peronismo y la clase trabajadora argentina. 1946-1976*. Ed. Sudamericana, Bs. As.
- Levitsky, S (2005). *La transformación del justicialismo. Del partido sindical al partido clientelista, 1983-1999*. Siglo XXI, Bs. As.
- Locke, R., Kochan, T. y Piore, M. (1995). “Replanteamiento del estudio comparado de las relaciones laborales: Enseñanzas de una investigación internacional” en Revista Internacional del Trabajo, Vol. 114, N° 2.
- Mandel, E. (1987). “La burocracia” en Mandel *La burocracia de los sindicatos, los partidos y los estados obreros*. Ediciones y Distribuciones Hispánicas, México DF.
- Marques-Pereira, B. (1999). “Corporativismo societal y corporativismo de Estado: dos modos de intercambio político” en Foro Internacional, 1: 93-115.
- Martuccelli, D. y Svampa, M. (1997). *La plaza vacía. Las transformaciones del peronismo*. Losada, Bs. As.
- Murillo, V. (1997). “La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado en la primera presidencia de Menem” en Desarrollo Económico N° 147, vol. 37, Bs. As.

- Murillo, V. (2000). “Del populismo al neoliberalismo: sindicatos y reformas de mercado en América Latina” en *Desarrollo Económico* N° 158, vol. 40, Bs. As.
- Murillo, V. (2001). *Sindicalismo, coaliciones partidarias y reformas de mercado en América Latina*. Siglo XXI, Madrid.
- Novick, M. (1996) “¿Estrategia gremial o comportamiento defensivo? El destino de los sindicatos” en *Encrucijadas*, año 2, N° 4, UBA.
- Novick, M. (2001). “Nuevas reglas de juego en la Argentina, competitividad y actores sindicales” en De la Garza (comp.) *Los sindicatos frente a los procesos de transición política*. CLACSO, Bs. As.
- Offe, C. y Wiesenthal, H. (1985). “Dos lógicas de la acción colectiva”, Cuadernos de Sociología N°3, mimeo, Carrera de Sociología, UBA.
- Palomino, H. (1999). “Los sindicatos en la Argentina contemporánea” en *Nueva sociedad* N° 169, Caracas.
- Palomino, H. (2005). “Los cambios en el mundo del trabajo y los dilemas sindicales” en Suriano (dir.) *Dictadura y Democracia (1976-2001)*. Tomo X, Nueva Historia Argentina. Sudamericana, Bs. As.
- Pozzi, P. (1999). “El sindicalismo norteamericano en América Latina y en la Argentina: El AIFLD entre 1961-1976” en *Revista Herramienta*, N° 10, Bs. As.
- Ranis, P. (1995). *Challenges to Organized Labor in the Post-Industrial World: Argentina, Germany and the U. S.* York College and Graduate Center.
- Schmitter, P. (1992). “¿Continúa el Siglo del Corporativismo?” en Schmitter y Lembruch *Neocorporativismo I. Más allá del Estado y el mercado*. Alianza Editorial, México DF.
- Senén González, C. y Haidar, J. (2009). “Los debates acerca de la ‘revitalización sindical’ y su aplicación en el análisis sectorial en Argentina” en *RELET*, Año 14, N° 22, México DF.

-Silver, B. (2005). *Fuerzas de trabajo. Los movimientos obreros y la globalización desde 1870*. Eds. Akal, Madrid.

-Svampa, M (2007). “Profunda ruptura de las lealtades” en *Le Monde Diplomatique*, Año VII, N° 91.